th

Kommentar (Kritische Soziale Arbeit)

Soziale Arbeit: das Märchen vom Fachkräftemangel

In meiner Analyse Soziale Arbeit im aktivierenden Sozialstaat und in meinem Kommentar über das Märchen von der Wertschätzung verortete ich das Prekariat nicht nur bei den Adressaten Sozialer Arbeit, sondern auch in vielfältiger Erscheinungsform bei den pädagogischen Fachkräften. Soziale Einrichtungen arbeiten längst mit betriebswirtschaftlichen Steuerungsmodellen zur Budgetierung, wobei Personalkosten eine entscheidende Rolle spielen. Ist der vielzitierte Fachkräftemangel womöglich nur ein Narrativ? Einblicke in eine Ludwigshafener Jugendhilfeeinrichtung und einen Ludwigshafener Bildungsträger. *von Timo Heidl (12.07.2019, zuletzt ergänzt am 01.07.2022)*

Obwohl der in der Leistungsbeschreibung angegebene Betreuungsschlüssel von 1:4 seit Jahren dauerhaft auf 1:5 ausgeweitet ist, bleiben vakante Stellen in der Jugendhilfeeinrichtung (gegenwärtig nur acht von 14 Stellen für pädagogische Fachkräfte in den sechs Tagesgruppen besetzt) über viele Monate hinweg unbesetzt. Ein mit dem Jugendamt vereinbartes Förderpaket (externe sozialpädagogische Familienhilfe, soziale Gruppenarbeit mit neun Kindern und Flex-Fernschule mit zwei Schülern) wird in einer Tagesgruppe derzeit mit eineinhalb anstatt der benötigten dreieinhalb Stellen abgeleistet. Zwei weitere Tagesgruppen mit je neun Kindern sind nur mit einer pädagogischen Fachkraft besetzt. Das gefährdet die Gewährleistung der vollumfänglichen Aufsichtspflicht der zu betreuenden Kinder und verhindert die Planung und Durchführung sozialpädagogischer Förderung gemäß der vereinbarten Hilfeplanung. Derartige erhebliche Störungen im Arbeitsablauf vermindern aber nicht nur die Arbeitsqualität auf Kosten derer, die am dringlichsten auf Unterstützung angewiesen sind, sondern führen zu Stress, Unzufriedenheit, Teamkonflikten und Mitarbeiterwechseln (seit Dezember 2018 bereits vier Kündigungen langjähriger Mitarbeiter, eine weitere Kündigung befindet sich in Zuleitung).

Die Erziehungsleitung begründete den dauerhaften und sich zunehmend verschärfenden Personalmangel redundant mittels Fachkräftemangel, nicht erfüllbaren Teilzeitwünschen der Bewerber sowie Absagen nach Zusagen.

In der Statistik der Bundesagentur für Arbeit lassen sich allerdings keine eindeutigen Anzeichen eines pädagogischen Fachkräftemangels herauslesen. Vielmehr deutet die unterdurchschnittliche Vakanz darauf hin, dass freie Stellen in angemessener Zeit besetzt werden können. Von Juli 2017 bis Juli 2018 gab es für 100 bei der Agentur für Arbeit gemeldete pädagogische Fachkräftestellen auch 100 Bewerber. Der Fachkräftebarometer konstatiert zudem seit 2012/2013 einen 14 prozentigen Zuwachs an Fachschulen für Sozialpädagogik und verweist darauf, dass trotz des steigenden Personalbedarfs (etwa durch das Kinderfördergesetz von 2013) auch mehr pädagogische Fachkräfte ausgebildet werden. Durch die derzeitige Zahl an Absolventen gibt es demnach auch zukünftig ausreichend Personalkapazitäten.

Für eine **erfolgreiche Mitarbeiterrekrutierung** bedarf es neben der Bestimmung des Beschaffungsweges vor allem der **Personalwerbung**. Dafür stehen analoge und digitale Kommunikationswege (Zeitungsanzeige, Online Jobbörsen, Tag der offenen Tür, soziale Netzwerke, Karriereportale, Campus Rekrutierung an Hochschulen) zur Verfügung, die auf die zu rekrutierende Zielgruppe abzustimmen sind. Personalwerbung bedient sich dafür den Methoden des Onlinemarketings, wofür vorab die eigene Attraktivität als Arbeitgeber konkretisiert werden muss. Mit einem Marketing-Mix über verschiedene Kommunikationswege kann ein Unternehmen anschließend seine Attraktivität (**Arbeitgebermarke**) an potenzielle Bewerber kommunizieren. Der konservative Ansatz, dass der Arbeitnehmer den Arbeitgeber von seinen Vorzügen überzeugen muss, ist überholt. Moderne Mitarbeiterrekrutierung betrachtet einen Arbeitsplatz als Produkt, welches an potenzielle Arbeitnehmer verkauft werden muss. Das Produkt muss in der Sozialen Arbeit dabei auch auf die kreativen Lebens- und Freiheitsentwürfe der Generation Z zugeschnitten werden, denn deren Fokus liegt nicht mehr nur auf konsumgeleiteten und finanziellen Annehmlichkeiten.

Die Einrichtungsleitung schaltete im Dezember 2018 einzig bei der Jobbörse der Arbeitsagentur eine inhaltlich konturlose Stellenanzeige für eine zeitlich undefinierte Befristung, die erstmals Ende März und letztmalig im Mai 2019 in der Suchanzeige nach oben rückte. Unter dem Internetauftritt der Einrichtung findet sich in der existierenden Rubrik Stellenanzeigen bis zum heutigen Datum kein Hinweis auf offene Stellen. Als Mitarbeiter die offenen Stellen über ihr soziales Netzwerk kommunizierten, bewarb sich im Februar 2019 eine 37-jährige

Diplom-Sozialpädagogin, die sowohl jahrelang Jugendamtserfahrung als auch Leitungserfahrung in der Jugendhilfe besaß und mit Fortbildungen in Theater- und Musikpädagogik aufwartete. Aufgrund eines Umzugs waren ihre Referenzen temporär nicht verfügbar und sie bat ihre Unterlagen beim Vorstellungsgespräch mitzubringen zu dürfen. Die Einrichtungsleitung bestand darauf, die Unterlagen vorab zu erhalten und antwortete nicht mehr. Ende Februar 2019 erkundigte sich ein 40-jähriger Erzieher mit 15 Jahren Berufserfahrung in Tagesgruppen nach der Befristungsdauer, die aus der Stellenanzeige nicht hervorging. Er erhielt keine Antwort. Ende März 2019 erkundigte sich eine 38-jährige Diplom-Sozialpädagogin mit jahrelanger Berufserfahrung in Tages- und Wohngruppen sowie Erziehungsbeistandschaft nach der Befristungsdauer und der tariflichen Eingruppierung. Sie erhielt keine Antwort.

Selbst eine interne Bewerbung auf Hochstufung des Stundenumfangs blieb seitens der Einrichtungs- und Erziehungsleitung ohne Rückmeldung, trotz sechs offener Stellen. Auch die Nachfrage der Mitarbeitervertretung blieb unbeantwortet.

In unmittelbarer Nähe zur Einrichtung befinden sich etliche berufsbildende Schulen für Sozialpädagogik und Fachhochschulen für Soziale Arbeit. Der **Mitarbeitervorschlag** der Campus Rekrutierung befand sich im Mai 2019 angeblich in Umsetzung (mittels Aushang einer Stellenanzeige) und wurde auf Nachfrage im Juli 2019 von der Einrichtungsleitung für die beiden Fachhochschulen in Ludwigshafen und Mannheim bestätigt. Das konnte nach einer Vorortrecherche nicht bestätigt werden.

Auch flexible und individuelle Teilzeitmodelle sind ein notwendiger Bestandteil erfolgreicher Mitarbeiterrekrutierung, denn der Frauenanteil lag im September 2018 (Statistisches Bundesamt) in den sozialpädagogischen Kernberufen bei ca. 75 Prozent. Während die Teilzeitquote aller sozialversicherungspflichtigen Personen bei Männern im Jahr 2018 nur bei 11 Prozent lag, gingen 48 Prozent der berufstätigen Frauen einer Teilzeitbeschäftigung nach.

Fehlende Teilzeitmodelle, **geringe Arbeitgeberattraktivität** (befristete Einjahresverträge als Standard, 28 feste Schließtage, keine Supervision, kein Weiterbildungskonzept), **eingeschränkte Personalwerbung** und **Kommunikation** sind somit die wesentlichen Gründe für den lang anhaltenden Personalmangel. Nachdem zwei Mitarbeiter Anfang Juli 2019 Gefährdungsanzeigen stellten und die Einrichtungsleitung damit zum Handeln zwangen, scheint wenigstens der stetig propagierte Fachkräftemangel behoben, denn innerhalb einer Woche hospitierten drei **Berufsanfänger**.

Das Narrativ des Fachkräftemangels bedient auch ein Ludwigshafener Bildungsträger, dessen **Arbeitgebermarke** nochmals unter der der Jugendhilfeeinrichtung liegt. Obwohl mit attraktiven Teilzeitmodellen ausgestattet, fehlt es an einem Tarifvertrag nebst angemessener Jahresgratifikation, betrieblicher Altersvorsorge und unbefristeten Arbeitsverträgen. Pädagogische Fachkräfte, die mit vier Jahren Berufserfahrung tariflich derzeit zwischen 3.700 € bis 3.800 € brutto monatlich plus 2.600 € Jahresgratifikation verdienen und eine betriebliche Altersvorsorge erhalten, verdienen bei dem Bildungsträger maximal 3.000 € brutto monatlich plus 100 € Jahresgratifikation; übrigens auch mit deutlich längerer Berufserfahrung. Die gesetzlich vorgeschriebene betriebliche Altersvorsorge wird nur für Mitarbeiter mit unbefristetem Arbeitsvertrag angeboten und steht möglicherweise im Spannungsverhältnis zu Paragraph 4 des Teilzeit- und Befristungsgesetzes, der eine derartige Diskriminierung verbietet. **Mitarbeiterbindung**, **Personalwerbung** und **Kommunikation** sind ungenügend, die offenen Stellen auf der Homepage sind derzeit (01.07.2022) ein Jahr alt, selbige sprachlich teilweise fehlerhaft. Das gilt auch für die inhaltlich wenig aussagekräftigen Stellenausschreibungen in den Jobbörsen, die trotz mehrmaliger Hinweise nicht korrigiert werden. Obwohl die örtliche Hochschule im Studiengang Soziale Arbeit auf die arbeitsmarktpolitischen Projekte des Bildungsträgers vorbereitet, existiert keine **Campus-Rekrutierung** oder ein **Tag der offenen Tür**. Das Narrativ des Fachkräftemangels bleibt davon unbeeindruckt und überdauert sogar den Fakt, dass auf sozialpädagogische Stellenausschreibungen der Stadt Ludwigshafen (attraktivere Arbeitgebermarke) dutzende Bewerbungen eingehen und hochqualifizierte Fachkräfte um eine einzige Stelle konkurrieren. Wer den Fachkräftemangel betont, zugleich aber ein unangemessenes Gehaltsgefüge, befristete Verträge und die Weitergabe des Arbeitgeberanteils am Jobticket praktiziert, lässt Fragen nach den strukturellen Ursachen aufkommen. Denn: Wo in der kapitalistischen Produktion aufgrund Personalmangels die Maschinerie stillstünde, kann mit dem Jugendamt oder dem Jobcenter, unabhängig von Arbeitsqualität und eingehaltenem Betreuungs- und Personalschlüssel, nach Fallzahlen abgerechnet werden. „Die Personalkosten sind schließlich die größte Kostenposition“, konstatierte die Geschäftsstellenleitung.